Междисциплинарные науки

УДК 78.067

Л.В. Некрасова

Некрасова Людмила Викторовна, магистрант 1 курса СКД/маг-26 факультета гуманитарного образования Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: nekrasova.lyudmila.89@mail.ru

Научный руководитель: **Дмитриева Анна Вячеславовна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: annmarina@mail.ru

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ КОНЦЕРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ЛЮБИТЕЛЬСКИХ АНСАМБЛЕЙ И ОРКЕСТРОВ НАРОДНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

В статье рассматривается специфика управления концертной деятельностью любительских ансамблей и оркестров народных инструментов в системе учреждений дополнительного образования. Автором проанализировано противоречие между применением классических теорий менеджмента, ориентированных на рыночные отношения, и миссией организаций дополнительного образования как проводников ценностно-духовных ориентиров.

Ключевые слова: управление сферой дополнительного образования, любительские ансамбли и оркестры народных инструментов, концертная деятельность, миссия организация.

L.V. Nekrasova

Nekrasova Lyudmila Viktorovna, 1st-year master's student of SKD/mag-26 group of the Faculty of Humanities Education of the Krasnodar State Institute of Culture (33, 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), e-mail: nekrasova.lyudmila.89@mail.ru

Scientific supervisor: **Dmitrieva Anna Vyacheslavovna**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Socio-Cultural Activities at the Krasnodar State Institute of Culture (33, 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), e-mail: annmarina@mail.ru

SPECIFICS OF CONCERT ACTIVITY MANAGEMENT FOR AMATEUR ENSEMBLES AND ORCHESTRAS OF FOLK INSTRUMENTS

The article examines the specifics of managing the concert activities of amateur ensembles and orchestras of folk instruments within the system of supplementary education institutions. It analyzes the contradiction between the application of classical management theories focused on market relations and the mission of supplementary education organizations as conduits of value-spiritual guidelines.

Key words: management of the supplementary education sector, amateur ensembles and orchestras of folk instruments, concert activities, the organization's mission.

Специфика управления концертной деятельностью любительских ансамблей и оркестров народных инструментов – важный вопрос, с которым сталкиваются как управленцы, так и сотрудники учреждений дополнительного образования и культуры. Стройные, логичные теории менеджмента в реальном применении в практике концертной организации сталкиваются с рядом трудностей и/или особенностей. Далее будут рассмотрены эти особенности и проблемы внедрения системы менеджмента в деятельность концертных организаций. К ним относится:

1. Попытка сформировать управленческую деятельность учреждения дополнительного образования и культуры на основе теорий, разработанных и действующих в условиях рыночных отношений. Сфера культуры в данном смысле представлена широким спектром моделей взаимодействия с обществом, среди которых существуют: некоммерческая модель, коммерческая, некоммерческая с включенными платными услугами. В любом случае, функционирование любительских ансамблей и оркестров народных инструментов происходит в сложившихся условиях экономики, в конкуренции с чисто коммерческими проектами, имеющими все ресурсы и компетенции для использования эффективного менеджмента в своей деятельности.

Однако деятельность в сфере дополнительного образования предполагает работу с ценностями высшего порядка, поэтому ценностно-духовные ориентиры в управленческой деятельности должны быть включены в первую очередь. Это вопросы понимания и разделения сотрудниками организаций сферы дополнительного образования миссии своей деятельности – миссии проводника в мир духовного, нравственного, прекрасного. Совмещение главной цели – реализации миссии организации – с практикой внедрения основ управленческой деятельности требует от менеджмента культуры такого уровня подготовки, который позволит эту цель реализовать.

«Понятие "управление сферой дополнительного образования" в определенном смысле условно, так как оно существенно отличается от тех процессов, которые присущи управлению в других сферах, потому что оно не может обладать жесткостью, ориентированностью на количественные показатели. Это, скорее, глубокий анализ состояния духовности, выявление тенденций и предвидение возможных изменений в производстве духовных ценностей» [1].

Управление в сфере дополнительного образования как процесс распределения разного рода ресурсов предполагает не только

взаимодействие с различными субъектами внутри этого процесса, но и скрытые механизмы влияния этих процессов. Такие, например, как восприятие населением целей, задач организации культуры, готовность предоставлять качественные культурные услуги, которые будут конкурентоспособны в глазах потребителей по самому процессу получения услуг, удовлетворяющих их потребности.

Если рассматривать дополнительное образование как поле культурного производства, то из этой схемы выпадают такие важные элементы, как распределение и потребление культурных услуг. Культурные и духовные ценности как суть культурной услуги для эффективного распределения и потребления должны пройти социализацию и адаптацию к запросам общества.

Зачастую в моделях управления в сфере дополнительного образования отсутствуют механизмы адаптации к современной социокультурной ситуации, внедрение менеджмента «ради менеджмента» в таком случае лишь отдаляет организацию сферы дополнительного образования от реализации ее миссии.

2. Реализация государственной культурной политики через управление институциями сферы дополнительного образования. Во-первых, сфера культуры представляет собой континуум субъектов деятельности, как государственного сектора, некоммерческого сектора, так и частного, то есть представлена бизнес-структурами и бизнес-проектами культурной направленности. Осуществление общей политики управления, внедрение механизмов менеджмента в государственном секторе сферы дополнительного образования характеризуется централизованным подходом, планирование и контроль учреждений культуры зачастую расходится с уровнем менеджмента на местах, а также часто происходит расхождение с пониманием глобальных целей или миссии. Также объединить все активности в социально-культурной сфере в рамках одного подхода к менеджменту не представляется возможным. Таким образом, население

видит разницу в подходах к предоставлению культурных услуг и выбирает, исходя из ощущения комфортности процесса.

3. Неприятие старой деловой культурной политики нововведений в управлении учреждением дополнительного образования. Сопротивление инновациям в управленческой деятельности, искажение в понимании основ современного управления, ригидность традиционных подходов к управлению. Повышение уровня управленческих компетенций среди руководителей в сфере дополнительного образования проходит формально, контроль за внедрением новых систем управления на местах затруднен. Низкие заработные платы и отсутствие механизмов мотивации сотрудников также минимизируют эффективность управления деятельностью учреждений дополнительного образования.

4. Также к специфике менеджмента в сфере дополнительного образования относится специфика продукта деятельности. Зачастую это не именно продукт, а процесс предоставления услуги. Духовное производство (а именно так можно назвать деятельность учреждений и организаций сферы культуры) связано с нематериальными эффектами. Духовное производство направлено на сознание, а не на тело, удовлетворяет потребности более высокого уровня. Духовное производство обращено к чувствам, эмоциям, переживаниям, впечатлениям, оно формирует социокультурное пространство, внутри которого и зарождаются духовные потребности и формируются ценности общества. Особенности услуг, в отличие от производства продуктов, связаны с их характеристиками, такими как:

– неотделимость от источника. Формирование впечатления от культурной услуги неотделимо как от источника впечатления (продукта или услуги), так и от источника, субъекта деятельности, а также от самого получателя этой услуги. Таким образом, повышается роль источника и требуется подготовка и готовность получателя культурной услуги к трансформациям и переживаниям эмоционального характера, связанным с эстетическим впечатлением, с вовлеченностью в тематику, с умением

воспринимать и осознавать. Работа с потребителем культурной услуги начинается задолго до начала ее получения;

– непостоянство качества. Это свойство услуги связано как с внешними факторами среды, так и с внутренними. Если внешние факторы можно прогнозировать, адаптироваться к ним (и то лишь отчасти), то внутренние факторы полностью зависят от развитости системы управления. Благоприятный психологический климат в коллективе, моральная и материальная мотивация, уровень корпоративной культуры – это управляемые компоненты, зависящие от уровня менеджмента;

– неосязаемость услуги. До завершения процесса получения услуги потребитель не может судить о ее качестве, более того, уровень подготовленности к восприятию культурной услуги также влияет на впечатление, которое может получить потребитель. Работа по преодолению трудностей, связанных с неосязаемостью культурной услуги, требует системного и междисциплинарного подхода. Неопределенность впечатления могут повысить дополнительные усилия по сопровождению потребителя до, в процессе и после получения услуги. Недостаточно просто организовать и провести мероприятие, необходимо подготовить его ожидание, дополнить его материальными элементами: афиши, программки, сувенирная продукция, организация пространства и т.п.;

– несохраняемость. Состояние современных информационно-коммуникационных технологий позволяет продлить «жизнь» оказанной услуги. Однако для этого нужна подготовка сотрудников, обучение этим технологиям, организация работы с каналами коммуникаций учреждения дополнительного образования. Это отдельное направление деятельности, особенные профессиональные коммуникативные компетенции, специалисты, которых может не быть в предусмотренном штатном расписании, однако эту работу надо делать, организовать и реализовать ее – задача системы управления.

5. Организация процесса по привлечению средств, вовлечение в сотрудничество органов власти, субъектов бизнес-среды, привлечение добровольческой и волонтерской помощи на основе донесения информации об актуальности деятельности учреждения культуры, необходимости создания единого культурного пространства, совпадения интересов. Публичность и социальность культурной сферы предоставляет возможности для получения партнерами и донорами таких эффектов, как трансляция положительного имиджа, формирование репутационного капитала, социального статуса и т.д. В связи с этим менеджмент организаций культурной сферы становится многомерным, усилия необходимо направлять не только внутрь, но и во внешнюю среду.

«Главная проблема развития менеджмента дополнительного образования заключается в обеспечении единства его механизмов: чтобы то, что планировалось, то и учитывалось, контролировалось и достойно оплачивалось. Подобное единство в России наметилось только в последние годы, когда сфера культуры с 1989 г. стала втягиваться в нормальные рыночные отношения и соответствующие управленческие процедуры и механизмы» [3].

6. Цены. Вопрос формирования цены на культурные услуги лежит не только в рассмотрении денежного эквивалента предоставляемых услуг и затрат на их производство. Цена на получение культурной услуги включает в себя такие факторы, как время и комфорт. Удобство и комфорт пребывания также лежит в сфере компетенции системы управления учреждения дополнительного образования. Комфорт пребывания напрямую зависит от мотивации сотрудников, развитости корпоративной культуры, осознания сотрудниками миссии организации.

7. Организация продвижения услуг при отсутствии возможностей больших бюджетных вливаний. Продвижение не только конкретных услуг, но и имиджа учреждения, идеи, социально одобряемых моделей поведения в

культурной среде и т.д. Реализация этой функции в основном опирается на методы и инструменты связей с общественностью.

8. Неопределенность в оценке эффективности деятельности. Деятельность субъектов сферы дополнительного образования направлена на долгосрочность, системность решения задач. Зачастую эффекты могут быть сильно отсрочены во времени, что затрудняет оценку эффективности, это показатели качественного характера. Однако применение методик измерения эффективности по количественным показателям необходимо использовать. Это такие показатели, как измерение динамики заинтересованности, подсчет количества положительных и отрицательных отзывов, сбор и анализ обратной связи и мн. др.

Таким образом, особенности управления в сфере дополнительного образования связаны с целями, услугами, спецификой ценообразования, работой с персоналом и посетителями, привлечением средств и контролем за их использование и пр., что требует высокого уровня управленческой системы.

В управлении в сфере дополнительного образования новые профессиональные качества менеджера должны соответствовать требованиям творческой среды, новым условиям деятельности учреждений дополнительного образования. Т.Н. Суминова утверждает: «Современная рыночная экономика в сфере культуры и искусства, как российская, так и мировая, требует подготовки и развития интеллектуального ресурса / капитала – высококвалифицированных, высокодуховных управленцев, администраторов, организаторов бизнес-деятельности – арт-менеджеров, чья профессиональная активность ориентирована на создание качественного культурного продукта, способствующего генерации и/или возрождению светлого начала, то есть духовной чистоты, в реципиенте/потребителе/покупателе» [5].

Требования к профессионализму сотрудников концертной деятельности любительских ансамблей и оркестров народных инструментов

изменяются, необходимо расширение профессиональных компетенций, происходит актуализация управленческих навыков, что касается не только управленческого состава организаций, но и самоменеджмента сотрудников и творческой, и обслуживающей посетителей категорий сотрудников.

Для сферы культуры становится необходимым совершенствовать не только творческие, исполнительские (в концертной деятельности любительских ансамблей и оркестров народных инструментов, в особенности), но общепрофессиональные компетенции менеджмента социально-культурной деятельности. Для творческих работников исполнительских видов искусства это новое направление для профессионального развития. Понимание этой необходимости формируется в рамках развития корпоративной культуры организаций.

Современное состояние сферы культуры требует особого внимания как в части технологической культуры, так и в части духовной и научной. Высокий уровень профессиональной подготовленности управленцев в сфере культуры обеспечивает полноценную реализацию миссии культурной организации, позволяет внедрять новейшие технологии менеджмента, повышать качество культурного обслуживания населения, выполнять задачи государственной культурной политики.

Таким образом, суть специфики управления в сфере дополнительного образования заключается в его многомерности, использовании технологий и методов управления нонпрофитных организаций и способности снабдить управление платными услугами. Существенно повышена роль человеческого ресурса, а работа с ним, его развитие, мотивация – одна из важнейших функций.

Список источников

1. Байрнс, У.Д. Менеджмент и культура = Management and the arts / У.Д. Байрнс; под науч. ред. И. Чубарова; пер. с англ. И. Кушнаревой. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2020. – 624 с. ил. –

(Исследования культуры). – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577242 (дата обращения: 17.09.2026).

2. Дмитриева, А.В. Педагогический потенциал концертно-филармонических программ «онлайн» для детей и подростков / А.В. Дмитриева, У.Г. Чавыкина, В.В. Жданов // Проблемы современного педагогического образования. – 2022. – № 76-4. – С. 109-111.

3. Кириллова, Н.Б. Менеджмент социокультурной сферы. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета,2017. – 190 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=695457 (дата обращения: 05.09.2026).

4. Степанов, А.А., Савина, М.В. Креативная экономика: сущность и проблемы развития / А.А. Степанов, М.В. Савина // УЭкС. – 2013. – № 12(60). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnaya-ekonomika-suschnost-i-problemy-razvitiya (дата обращения: 06.09.2026).

5. Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент как социокультурный концепт / Т.Н. Суминова // Вестник МГУКИ. – 2011. – № 3. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/art-menedzhment-kak-sotsiokulturnyy-kontsept (дата обращения: 04.09.2026).